

Zeitschrift: Schweizer Monat : die Autorenzeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur

Band: 95 (2015)

Heft: 1024

Artikel: Moral mit Haut und Haaren

Autor: Taleb, Nassim Nicholas / Sandis, Constantine

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-736080>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

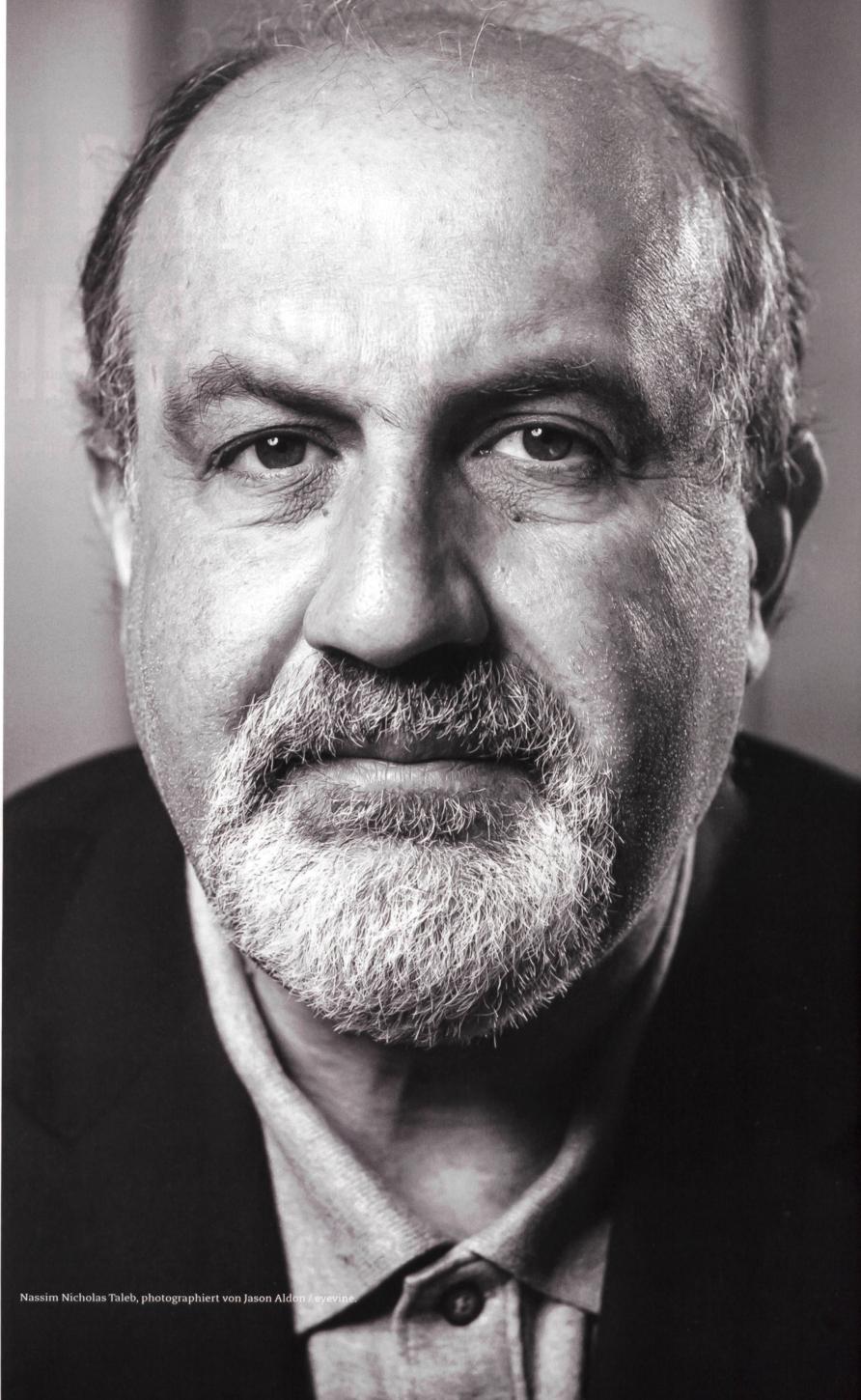
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 11.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>



Nassim Nicholas Taleb, photographiert von Jason Alden / eyevine

Moral mit Haut und Haaren

Ökonomen wie Bürokraten, Analysten wie Redaktoren, Politiker wie Banker: Sie alle trachten nach grösstmöglichen Gewinn, ohne für allfällige Schäden zu haften. Leben wir in einer Gesellschaft von «Arschlöchern» (Taleb)? Wir finden, dass der folgende Essay wichtige Antworten liefert und Vorschläge bietet, um Risikoträger zu honorieren. Der anspruchsvolle Text sollte von allen Menschen gelesen werden, die von risikofreudigen Unternehmern profitieren. Also besonders von Ökonomen, Bürokraten, Analysten, Redaktoren, Politikern und Bankern.

*Ein Essay von Nassim Nicholas Taleb
und Constantine Sandis,
übersetzt von Jan Meyer-Veden*

Die Chancen, wohlüberlegt zu handeln, steigen deutlich, wenn wir uns mit unserem Nichtwissen auseinandersetzen. Daher ist es für unser persönliches und soziales Leben – von Gesundheits- und Sicherheitsmassnahmen bis zu Politik und Glücksspiel – von höchster Wichtigkeit, dass wir uns mit

unserer Ignoranz befassen. Wie aber sollen wir in Anbetracht der ganzen Ungewissheit handeln, die verbleibt, nachdem wir uns unseres Nichtwissens bewusst geworden sind? Von entscheidender Bedeutung ist das Konzept des «Skin in the Game», des Riskierens der eigenen Haut – zumal in einer komplexen und un durchsichtigen Welt, in der die einen die anderen ständig in Extremrisikosituationen mithineinziehen. Gerade in solch opaken Systemen voller Unvorhersagbarkeit haben die Leute heute jedoch Anreiz und Gelegenheit, ihre eigene Haut zu retten, anstatt sie aufs Spiel zu setzen: Zahllose Akteure profitieren heute von allfälligen positiven Entwicklungen, können sich aber im Falle einer negativen Entwicklung schadlos aus der Affäre ziehen.

Ein Beispiel: Ein Prognostiker, der «Skin in the Game» und also eigene Mittel im Einsatz hat, wird aufgeben oder bankrott gehen, wenn er sich als unfähig erweist. Ist er aber wie heute üblich von (finanziellen) Gefahren abgeschirmt, wird er im System verbleiben und weiter zur Anhäufung von Risiken beitragen. Aus diesem Grund ist keine Risikomanagementmethode denkbar, die «Skin in the Game» ersetzen könnte – jedenfalls nicht in Gefügen, wo zur Undurchsichtigkeit der Information noch die Asymmetrie des Wissens verschärfend hinzutritt. Dieses Prinzipal-Agent-Problem entsteht dann, wenn diejenigen, die von Handlungen unter Bedingungen von Ungewissheit im Erfolgsfall profitieren, nicht dieselben sind wie jene, die die Kosten derselben Handlung im Misserfolgsfall übernehmen. So erhalten Banker und Firmenmanager Boni für positive «Leistungen», müssen aber keine Reverse-Boni für negative «Leistungen» auszahlen. Das bietet ihnen einen Anreiz, Risiken – und speziell extreme Risiken – zu kaschieren.

In früheren Zeiten war man sich dieses Anreizes zum Verstecken von Extremrisiken voll bewusst, und folglich wurden einst sehr einfache, aber wirkungsvolle Heuristiken eingesetzt. Vor etwa 3800 Jahren schrieb der Codex Hammurabi vor, ein Baumeister müsse im Falle, dass ein von ihm gebautes Haus einstürzt und der Besitzer des Hauses dabei ums Leben kommt, selbst getötet werden – das ist die beste Risikomanagementregel aller Zeiten; in ihr finden sich die Ursprünge von Moralphilosophie und Risikomanagement konzentriert.¹

Die Alten begriffen, dass ein Baumeister die Risiken prinzipiell besser kennt als der Kunde. Daher ist er in der Lage, Fragilitätsquellen zu verbergen und seine Gewinnspanne durch Pfusch

Nassim Nicholas Taleb

ist Trader und Professor für Risikoforschung am Polytechnischen Institut der New York University. Er ist Autor der Bestseller «Anti-Fragilität: Anleitung für eine Welt, die wir nicht verstehen» (Knaus, 2013) und «Der schwarze Schwan: Die Macht höchst unwahrscheinlicher Ereignisse» (DTV, 2010).

Constantine Sandis

ist Philosophieprofessor an der Oxford Brookes University.

Jan Meyer-Veden (Übersetzung)

ist Redaktor bei «GetAbstract» und freier Übersetzer.

zu erhöhen. Das Fundament ist der ideale Ort, derartige Dinge unter den Teppich zu kehren. Außerdem kann der Baumeister den Bauprüfer zum Narren halten, da ja die Person, die Risiken verschleiert, einen bedeutenden Informationsvorsprung hat gegenüber derjenigen, die solche Risiken aufdecken muss. Dieselbe Abwesenheit persönlichen Risikos bringt Leute zudem dazu, Moralität nur vorzutäuschen, anstatt sie zu leben.

Hammurabis Gesetz ist übrigens nicht unbedingt buchstabengetreu umzusetzen: Schäden können finanziell kompensiert werden. Das Gesetz ist der Ursprung der Lex Talionis («Auge um Auge», siehe unten), welche, anders als man zunächst denken mag, keineswegs wörtlich gemeint ist. Der Mischnatrat des babylonischen Talmuds etablierte den Konsens, dass «Auge um Auge» bildlich zu verstehen sei: Was nämlich, wenn der Verursacher einer Augenverletzung blind ist? Würden ihm alle Pflichten erlassen, da ihm doch die entsprechende Verletzung bereits zugefügt worden ist? Würde das nicht dazu führen, dass er ungestraft anderer Leute Augenlicht beschädigen könnte? Ganz ähnlich erlaubt die Interpretation des Korans der geschädigten Partei, die Strafe zu erlassen oder abzuändern.² Dieser nichtwörtliche Aspekt des Gesetzes löst etliche Probleme der Asymmetrie unter Bedingungen der Arbeitsteilung, insofern der Anbieter einer Dienstleistung nicht unbedingt mit einer gleichartigen Schädigung zu rechnen hat, sondern mit einer solchen, die schmerhaft genug ist, um abschreckend zu wirken.

Für die heutige Zeit sind folgende Grundprobleme – und Gegenmittel – auszumachen:

Entscheidungsträger und Politiker: In einem dezentralen System, etwa einer Stadtgemeinde, werden die Leute gewöhnlich von ihrem Schamgefühl davon abgehalten, anderen durch ihre Fehler Schaden zuzufügen. In einem grossen, zentralistischen System hingegen sind die Fehlerquellen nicht so augenfällig. Excel-Tabellen lösen bei niemandem Scham aus. Scham als Sanktion ist ein Faktor, der sehr für kleine, lokale, persönliche und dezentrale (staatliche oder geschäftliche) Organisationen spricht und gegen grosse, nationale oder multinationale, anonyme und zentralistische. Im Fall, dass letztere versagen, zahlt ja die Allgemeinheit die Kosten und nicht der Schuldige. Das führt entweder zu nationalen und internationalen Verschul-

dungsmassnahmen zum Schaden künftiger Generationen oder zu Austerität. Diese Argumente gegen Big-Government-Modelle dürfen indes nicht mit libertären Standardargumenten gegen einen Staat verwechselt werden, der die Wohlfahrt seiner Bürger sicherstellt. Sie gelten nur in Fällen, wo dies in zentralistischer Weise geschieht, so dass Verantwortliche sich hinter bürokratischer Anonymität verstecken können. Viel besser ist auf Gemeindeebene ein kommunitaristischer Ansatz: Wo sich «Skin in the Game» nicht durchsetzen lässt, sollte das System geändert werden, um Fehlerfolgen abzumildern.

Anreizstrukturen für Firmenmanager: In diesem Bereich liegt ein wesentliches Missverständnis vor. Entgegen der öffentlichen Wahrnehmung sind Firmenmanager keine Unternehmer. Sie sind nicht, was man Agenten des Kapitalismus nennen könnte. In den USA machten Investoren auf dem Aktienmarkt zwischen 2000 und 2013 je nach Rechenweise bis zu 2 Billionen Dollar weniger Gewinn, als wenn sie ihre Mittel als Bargeld behalten oder in Staatsanleihen angelegt hätten. Man sollte denken, dass Manager für Verluste einstehen, da sie ja nach dem Incentive-System bezahlt werden. Weit gefehlt: es herrscht eine irrationale und unethische Asymmetrie vor. Aufgrund der in ihren Verträgen enthaltenen Aktienoptionen erhielten Manager in der erwähnten Zeitperiode mehr als 400 Milliarden Dollar als Vergütung. Wenn ein Manager Geld verliert, muss er seinen Bonus nicht zurückzahlen oder mit einem negativen Bonus – einem Malus – für den Verlust geradestehen.³ Die in die Vergütung von Firmenmanagern eingebaute kostenlose Zusatzoption (wir nennen sie «Optionalität») kann nur dadurch beseitigt werden, dass man Verluste teilweise auf die Manager umlegt.⁴

Wirtschaftswissenschaftler: Der Grund dafür, dass ökonomische Modelle nicht auf die Wirklichkeit passen, liegt darin, dass Ökonomen niemals für ihre Fehler zur Verantwortung gezogen werden. Solange sie es den Zeitschriftenredakteuren recht machen oder oberflächlich korrekte Veröffentlichungen vorlegen, wird an ihrer Arbeit nichts bemängelt. Das führt dazu, dass wir ohne die geringste empirische oder mathematische Begründung Modelle wie die Portfoliotheorie und ähnliche Methoden benutzen. Eine Lösung bestünde darin, Ökonomen davon abzuhalten, Praktiker zu unterrichten. Allein deshalb, weil sie auch dann im System verbleiben, wenn sie Risiken verursachen, die andere gefährden. Das bringt uns wieder zu dezentralen Systemen, in denen Entscheidungen auf lokaler Ebene durch kleinere Einheiten getroffen werden und daher kein dringender Bedarf für die Hinzuziehung von Ökonomen besteht.⁵

Prognostiker: Vorhersagen im sozioökonomischen Bereich funktionieren nicht. Prognostiker nehmen selten Schaden durch ihre Vorhersagen. Wir wissen jedoch, dass Menschen aufgrund numerischer Vorhersagen höhere Risiken eingehen. Man müsste folglich danach fragen – und auch einzig berücksichtigen –, wie der Prognostiker gehandelt (was er in seinem Portfolio hat) oder auf welches zukünftige Handeln er sich verpflichtet hat. Es ist

René Scheu

Hymne auf Risikoträger Zu Nassim Nicholas Talebs Essay

Nassim Nicholas Taleb ist ein Trader, der mit eigenem Einsatz spielt. In seinem Essay liefert er für die Charakterisierung unternehmerischen Handelns ein neues Denkgerüst, das in der real existierenden Gegenwart der vergesellschafteten Wirtschaft von grosser Bedeutung ist. Der Unternehmer, so könnte man Talebs jüngste Gedanken zusammenfassen, ist jemand, der alles richtig machen und dennoch unter null gehen kann.

Genau das meint «Skin in the Game». Der Unternehmer kann mehr als nur seinen Job verlieren: seinen Ruf, sein Geld, sein Vermögen, seine Existenz. Im Gegenzug lockt eine Skala, die nach oben offen ist. Er kann mehr gewinnen, als er sich jemals hätte träumen können. Im Falle des Erfolgs kommt der Profit immer auch anderen zugute (direkt involvierten und nichtinvolvierten Akteuren). Scheitert hingegen der Unternehmer, ist er der Hauptleidtragende des Misserfolgs. Unternehmerisches Handeln ist also durch eine eigene Symmetrie gekennzeichnet: (fast) alles verlieren und (fast) alles gewinnen.

Am Anfang des Unternehmertums – und hier spreche ich auch aus eigener Erfahrung als Verleger dieser Zeitschrift – steht für gewöhnlich nicht der Verzicht (und das Sparen), sondern die Schuld, genauer: die Verschuldung. Der Unternehmer bürgt mit dem, was er hat und was er ist, für jene Ertragsströme, die er erst noch generieren muss. Durch den Kredit erhält er neue Kaufkraft, um seine Pläne in die Wirklichkeit umzusetzen. Dies tut er nicht durch Befehl – wie in der Kommandowirtschaft –, sondern durch kaufkraftunterlegte Überzeugung. Es war Joseph Schumpeter, der in seinem für mich bis heute unübertroffenen Frühwerk «Die Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung» (1912) diesen Punkt besonders hervorhob: «Der Unternehmer ist der einzige typische Schuldner in der Volkswirtschaft.» Erst nachdem er Schuldner geworden ist und seine Existenz aufs Spiel gesetzt hat, kann er zum «Revolutionär der Wirtschaft» werden, der den Konsumenten in die Hände arbeitet – auf eigenes Risiko.

Den Unternehmern gegenüber stehen all jene, die das eigene Risiko auf andere abwälzen und die mögliche Rendite für sich beanspruchen. Sie haben nach Taleb viele Namen: leitende Angestellte, Prognostiker, Schwätzer, Selbstdarsteller. Je intransparenter die Welt, desto grösser ihre Gewinnchancen.

Die Unternehmer indes bedürfen einer halbwegs intakten Umgebung, damit sie Wagnisse eingehen, für die sie selbst geradestehen müssen, und sich verschulden – Risiko ohne Aussicht auf Erfolg ist auch für notorische Optimisten keine Option. Sie bleiben mithin auf Publizisten und Interpreten angewiesen, die wenigstens eine Ahnung von unternehmerischem Handeln haben. Der «Monat» will ein Magazin sein, das hierzu Aufklärungsarbeit leistet. Selbstverständlich auf eigenes Risiko.

«Wir sind der Ansicht, dass ‹Skin in the Game› eine Heuristik für eine sichere und gerechte Gesellschaft ist.»

Nassim Nicholas Taleb und Constantine Sandis

unethisch, andere in Gefahr zu bringen, ohne für mögliche Schäden selbst einzustehen. Hinzu kommt, dass Prognostiker mit binären Variablen arbeiten, sprich mit «wahr» oder «unwahr», und die allgemeinen Fehlannahmen in bezug auf Extremereignisse ausnutzen. Sie haben Anreize, häufiger recht zu haben als unrecht, wohingegen jemand mit «Skin in the Game» kein Problem damit hat, häufiger falsch als richtig zu liegen, wenn nur die Gewinne hoch genug sind. Mit anderen Worten: Prognostiker haben einen Anreiz, informationelle Schieflagen auszunutzen. Eine schlichte Lösung wäre: Prognostiker sollten den Variablen, die sie vorhersagen, selbst ausgesetzt sein. Sie sollten dem Diktum unterworfen sein: «Sag den Leuten nicht, was du denkst – sag, was du in deinem Portfolio hast.» Offenbar schaden Vorhersagen den Menschen, insofern sie durch den psychologischen Ankereffekt («Anchoring») unsere Risikobereitschaft erhöhen.

Wir sind der Ansicht, dass «Skin in the Game» eine Heuristik für eine sichere und gerechte Gesellschaft ist. Ihr entgegengesetzt ist das unethische Gebaren all jener, die im Erfolgsfall alles Lob und allen Nutzen einstreichen, im Misserfolgsfall aber nichts mit den Konsequenzen ihres Handelns zu tun haben wol-

len. Die Grundannahmen unserer Heuristik sind einfach anzuwenden und ohne staatliches Zutun zu implementieren.

«Skin in the Game» impliziert, dass jeder der erste Verbraucher seines eigenen Produkts sein sollte. Ein Koch sollte sein eigenes Essen testen, Hubschraubertechniker sollten bereit sein, jederzeit mit den Vehikeln zu fliegen, die sie repariert haben, Hedgefonds-Manager sollten weitestgehend in ihre eigenen Fonds investieren. Allerdings impliziert die Heuristik nicht, dass jeder in jedem Fall seine eigenen Produkte nutzen sollte. Das wäre naiv. Der Friseur kann sich nicht selbst die Haare schneiden, der Produzent eines Krebsmedikaments sollte dieses nicht einnehmen, solange er nicht erkrankt ist. Mithin sollte jeder seine eigenen Produkte nutzen, wenn und falls es an ihm ist, dies zu tun. Diese Regel gilt jedoch strenger, wenn es um Angelegenheiten geht, die systemische Risiken beinhalten: Manche Entscheidungen sollten niemals von Gruppen von Menschen – von welcher Gruppe von Menschen auch immer – getroffen werden.

Anders als Regulierungen können Heuristiken ohne staatliche Intervention implementiert werden. Sie sind einfach Verträge zwischen bereitwilligen Individuen: «Ich kaufe deine Wa-

ren, wenn du sie selbst gebrauchst» bzw. «Ich handle nach deiner Vorhersage, wenn du im Falle ihres Nichtzutreffens selbst Verlust machen würdest». Sie bedürfen des Rechtssystems nicht mehr, als einfache geschäftliche Transaktionen dies tun. Sie funktionieren bottom-up. (Die Alten und Nicht-ganz-so-Alten begriffen die Kontingenz- und Wahrscheinlichkeitsaspekte des Vertragsrechts sowie die Asymmetrie unter Bedingungen informationeller Undurchsichtigkeit, wie in den Werken von Pierre de Jean Olivi sichtbar wird. Man beachte ausserdem, dass «Skin in the Game», in Form von bedingungslosem Teilen von Verlusten, das Fundament des Seerechts bildet – und das schon seit 800 v.Chr. mit der Lex Rhodia, in der gefordert wird, dass alle an Transaktionen beteiligten Parteien «Skin in the Game» haben und im Schadensfall die Verluste teilen müssen. Diese Regel geht auf den Handelsverkehr der Phönizier und den Karawanenhandel zwischen den semitischen Völkern zurück. Die Idee ist noch heute im Handelsrecht des islamischen Finanzwesens präsent.⁶

Nachfolgend betrachten wir die «Skin in the Game»-Heuristik im Kontext von Debatten um moralischen Zufall und Diskussionen über Egoismus vs. Altruismus – und nähern uns den Fragen über eine philosophische Betrachtung.

Symmetrie in der Moralphilosophie

Die «Skin in the Game»-Heuristik sollte als Faustregel betrachtet werden, die normative Theorien praktisch beschränkt. Welche Moralphilosophie (Konsequentialismus, Deontologie, Kontraktualismus, Tugendethik, Partikularismus etc.) oder politische Ideologie (Sozialismus, Kapitalismus, Libertarismus) auch immer die beste ist – die «Regel» weist uns an, misstrauisch gegenüber Leuten zu sein, die sich auf eine von ihnen berufen, um Handlungen zu rechtfertigen, mit denen sie die Kosten von Risiken auf andere abwälzen, die Gewinne aber für sich beanspru-

chen. Den Kern dieser Heuristik bildet ein schlichter moralischer Einwand gegen negative Asymmetrie, der einigen der ältesten und berühmtesten moralischen Konzepte zugrunde liegt, wie sie in untenstehender Tabelle 1 dargestellt sind.

Natürlich werden die augenfälligsten Beispiele für jedwede Regel mit hoher Wahrscheinlichkeit auf einem pflichtbasierten Ansatz beruhen. Die «Skin in the Game»-Regel ist jedoch keiner Pflichtethik (die Handlungen ohne Rücksicht auf ihre Folgen rein aufgrund des [Nicht-]Einhaltens verpflichtender Regeln als «gut» oder «schlecht» beurteilt) verschrieben. Tatsächlich ist moralische Symmetrie (z.B. «Eine Hand wäscht die andere») eines der Schlüsselkonzepte hinter vielen unterschiedlichen Ansätzen aus dem Bereich der Vertragstheorie. Verschiedene Bedeutungen der Symmetrie finden sich auch im Konsequentialismus (der das Wohl der Allgemeinheit über das eines Akteurs stellt) und in der Tugendethik (die eine ethisch vertretbare Mitte zwischen Übermass und Mangel anstrebt).

Wie gesagt sind die oben aufgeführten Prinzipien allesamt problematisch. Wie etwa das vierte Prinzip der Wechselseitigkeit in obiger Abbildung. Diese «goldene Regel» scheint nahezulegen, dass ich, wenn ich von jemandem geküsst werden will, zu dieser Person hingehen und sie küssen soll (ob diese Person das will oder nicht). Während aber jene Prinzipien in strenger Form mangelhaft sein mögen, ist die ihnen gemeinsame Idee der Symmetrie durchaus lehrreich. Wie wir allerdings sehen werden, kommen in unserem Verhalten nicht nur positive Asymmetrien vor, sondern auch negative.

Altruismus vs. Egoismus

Laut der Theorie des Psychologischen Egoismus handeln wir immer nach unseren Begierden.⁸ Andere, die an die Möglichkeit uneigennützigen Handelns glauben, neigen entweder dazu, dies

Tabelle 1: Morale Symmetrie

1 Talions- prinzip	2 15. Heilige- gesetz	3 Silberne Regel	4 Goldene Regel	5 Kategorischer Imperativ
«Auge um Auge, Zahn um Zahn.» (Exodus 21, 24)	«Du sollst deinen Nächsten lieben wie dich selbst.» (Levitikus 19, 18)	«Was du nicht willst, das man dir tu', das füg' auch keinem anderen zu.» (Isokrates und Rabbi Hillel) ⁷	«Alles, was ihr also von anderen erwartet, das tut auch ihnen.» (Matthäus 7, 12)	«Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.» (Kant, 1785)

«Wir sind nicht nur für die uns bewussten Handlungen und ihre Auswirkungen verantwortlich, sondern auch für jene, derer wir uns bewusst sein sollten (selbst wenn wir es nicht sind).»

Nassim Nicholas Taleb und Constantine Sandis

zu leugnen,⁹ oder sie unterscheiden zwischen ichbezogenen Wünschen und dem Wunsch, anderen zu helfen.¹⁰ Man kann durchaus annehmen, dass die Frage, ob wir altruistisch handeln oder nicht, eine empirische sei;¹¹ allerdings wird die Antwort teils von einer A-priori-Unterscheidung zwischen Begriffen wie «Wunsch», «Motivation» oder «Grund» abhängen. Es sind solche Unterscheidungen, und nicht so sehr experimentelle Forschungen, durch die wir erkennen, dass zwar jeder normale Mensch Befriedigung dadurch erfährt, anderen zu helfen, dass es jedoch pervers wäre, anderen mit der Absicht zu helfen, dadurch Befriedigung zu erlangen.¹²

Die praktischste Methode, zwischen Egoisten und Altruisten zu unterscheiden, ist die folgende: Man fragt, ob jemand jemals freiwillig (a) zum Nutzen eines anderen einen Nachteil in Kauf genommen hat oder (b) bereit gewesen ist, den Lohn eines risikanten Verhaltens einzustreichen und die Kosten dafür auf einen anderen abzuwälzen. Die erste, altruistische Handlung ist eine, bei der der Handelnde «Skin» im «Game» eines anderen hat,¹³ womit auch das Leben zukünftiger Generationen gemeint sein kann.¹⁴ Die zweite, egoistische Handlung ist eine, bei der der Handelnde kein «Skin» im «Game» hat. Leute, die wir «Heilige» nennen, neigen dazu, nach der ersten Variante zu handeln. Solche, die die zweite Möglichkeit wählen, nennen wir üblicherweise «Arschlöcher». Tatsächlich sind die meisten von uns weder das eine noch das andere: Normalerweise haben wir «Skin» in unserem eigenen «Game» sowie in dem unserer Nächsten, nicht aber im «Game» anderer Leute. Gelegentlich wird jedoch selbst die durchschnittlichste Person einen moralischen Fehltritt begehen bzw. überraschendes Format zeigen. Solche Momente sind jeweils durch negative bzw. positive Asymmetrie gekennzeichnet, siehe nachfolgende Tabelle 2.

Die mittlere Spalte der Tabelle ist die grösste, da die meisten Handlungen durchschnittlicher Menschen in diese Kategorie fallen. Kein Wunder also, dass die Wechselseitigkeit à la «Auge um Auge», die sie verkörpert – zum Guten wie zum Schlechten –, eine konventionelle Moral ist. Zu ihrer Linken liegt jene Art individualistischer Moral, wie man sie mit Nietzsche in Verbindung bringt, die aber am deutlichsten dem «rationalen» normativen

Egoismus einer Ayn Rand und vieler anderer zuzuordnen ist, die das Profitstreben als etwas Gutes hochhalten. Zu ihrer Rechten liegt die Moral der Selbstaufopferung. Diese gibt es in allen möglichen Geschmacksrichtungen: christlich, sozialistisch, utilitaristisch usw. Natürlich sind diese Unterteilungen in der Praxis niemals so trennscharf wie in der Theorie. Rands egoistische Helden etwa bekennen sich zu dem symmetrischen Gedanken, dass man niemals von anderen verlangen sollte, ein Risiko einzugehen, das man selbst nicht einzugehen bereit ist. Auf der anderen Seite werden die meisten Wohlfahrtsstaaten von Bürokraten regiert, die kein «Skin in the Game» haben. Beide Seiten machen sich etwas vor.

Die Symmetriebedingung bringt es mit sich, dass es falsch ist, sich einer grossen Gefahr auszusetzen, die hätte vorhergesehen und vermieden werden können. Der Fehler ist jedoch kein moralischer. Wir handeln dann unmoralisch, wenn wir *andere* grossen Risiken aussetzen, unser Tun aber nur in dem Fall verantworten wollen, in dem das Risiko keinen tatsächlichen Schaden nach sich zieht. Solche Handlungsweisen führen zur böswilligen Übertragung von Fragilität und Antifragilität von einer Partei auf die andere, mit dem Ziel, den grösstmöglichen Gewinn aus unserem Tun zu ziehen, ohne für mögliche Schäden haften zu müssen. Dieses Agenten-Problem liegt in negativer Asymmetrie begründet.

Diejenigen, auf deren Konto derartige Übertragungen gehen (die meisten Voraussageanalysten, Ökonomen, Banker, Bürokraten, Berater, Redakteure, Politiker, Risikohändler und Sophisten), versuchen, ihre Heuchelei mit Hinweis auf mangelndes Glück und auf Ungewissheit zu rechtfertigen. Sie liefern Ausreden à la «Wir haben auf Grundlage von Informationen gehandelt, von denen wir zum betreffenden Zeitpunkt annahmen, dass sie richtig waren» oder «Offensichtlich sind unsere Erwartungen nicht eingetroffen». Sie weigern sich, die Verantwortung für ihr Tun zu übernehmen, und wehren sich heftig gegen den blossen Gedanken, sie müssten eigentlich für die Kosten einstehen. Diesen entgegengesetzt sind Akteure mit «Skin in the Game», sprich solche, die auf eigene Rechnung Risiken eingehen und auch für die Kosten einstehen. Typische Beispiele sind Akti-

Tabelle 2: Egoismus vs. Altruismus

Kein «Skin in the Game»	«Skin in the Game»	«Skin» in anderer Leute «Game»
Selbstsüchtig/egoistisch	Weder egoistisch noch altruistisch	Selbstlos/altruistisch
Negative Asymmetrie	Symmetrie (neutral)	Positive Asymmetrie
Individualistische Moral	Konventionelle Moral	Auf andere ausgerichtete Moral

Endlich ein Berg, den Sie bequem im Sitzen schaffen.



Läderach
chocolatier suisse

Pure Freude

Entdecken Sie, wie frisch Schokolade schmecken kann.
Original FrischSchoggi ist erhältlich in allen Läderach-Filialen.
www.laederach.ch

visten, Handwerker, Bürger (im Gegensatz zu den nicht am öffentlichen Leben beteiligten «Idiotes»), Unternehmer, Händler und Schriftsteller. Der stärkste Gegensatz jedoch besteht zu Akteuren, die sich zum Nutzen anderer auf «Skin in the Game» einlassen. Solche Menschen nennen wir Helden und Heilige. Ihre Klasse umfasst aber nicht nur Ritter und Krieger, sondern auch einige Underground-Künstler, Journalisten, Wissenschaftler und Schriftsteller, die zum Wohle anderer zusammen mit ihrer Reputation ihre Existenzgrundlage riskieren.¹⁵ Dies alles führt uns zum nächsten Problem.

Moralischer Zufall

Man nehme den Fall von zwei gleichermassen rücksichtslosen Autofahrern, von denen aber nur einer einen Fußgänger tötet. Folgt man dem Philosophen Bernard Williams, hat sich der Unglücksfahrer moralisch eines schlimmeren Vergehens schuldig gemacht als der andere Fahrer (nämlich des Totschlags). Im Gegensatz dazu behaupten Kantianer, dass beide Fahrer sich nur des rücksichtslosen Fahrens schuldig gemacht haben. Beide Sichtweisen sind irrig. Was wir vom moralischen Standpunkt aus sagen sollten, ist, dass eine bestimmte Art des rücksichtslosen Fahrens ebenso schlimm ist wie Totschlag. Wenn jemand rücksichtslos fährt, geht er das Risiko ein, einen Totschlag zu begehen, und ist deshalb verantwortlich, falls es dazu kommt – und, falls es nicht dazu kommt, dafür, dass er ein solches Ereignis durch sein Verhalten begünstigt hat (was von rein ethischer Warte aus gleich schlimm ist).¹⁶ Hegel bringt es auf den Punkt, wenn er schreibt, dass nicht nur «Die Lorbeeren des blossen Wollens (...) trockene Blätter» sind, «die niemals gegrünt haben», sondern auch:

«Es ist allerdings der Fall, dass bei einer Handlung mehr oder weniger Umstände zuschlagen können: es kann bei einer Brandstiftung das Feuer nicht auskommen oder auf der anderen Seite dasselbe weiter greifen, als der Täter es wollte. Trotzdem ist hier keine Unterscheidung von Glück und Unglück zu machen, denn der Mensch muss sich handelnd mit der Äusserlichkeit abgeben. Ein altes Sprichwort sagt mit Recht: der Stein, der aus der Hand geworfen wird, ist des Teufels. Indem ich handle, setze ich mich selbst dem Unglück aus; dieses hat also ein Recht an mich und ist ein Dasein meines eigenen Wollens.»¹⁷

Wir sind nicht nur für die uns *bewussten* Handlungen und ihre Auswirkungen verantwortlich, sondern auch für jene, derer wir uns bewusst sein *sollten* (selbst wenn wir es nicht sind). Unser Unwissen nimmt uns nicht immer die Verantwortung für begangene Taten ab. Als vernunftbegabte Wesen *sollten* wir gewusst haben, was wir taten, selbst wenn wir es tatsächlich nicht wussten.¹⁸ Von dieser Art ist das Wissen, um das es geht, wenn wir anderer Menschen Leben riskieren, aber selbst kein «Skin in the Game» haben. Hegels Lösung unterscheidet bekanntlich zwei Aspekte einer gegebenen Handlung: die «Tat» mit Bezug auf das Objektive (für die ich ursächlich verantwortlich bin) und

die «Handlung» mit Bezug auf das Subjektive (die mir moralisch zugerechnet werden kann); Rechte, auf letzteres bezogen, lassen sich wiederum in solche unterteilen, mit denen je verschiedene Elemente des Selbst korrespondieren, etwa Wissen, Vorsatz oder Absicht.¹⁹

Mangelndes Glück ist keine Entschuldigung, wenn es hätte vorhergesehen werden können. Voraussicht sollte hier nicht als Voraussicht nur eines bestimmten Ereignisses gefasst werden. Wenn ich weiß, dass eine von tausend Handlungen des Typs A tragisch enden wird, ist es nicht akzeptabel, Tausende dieser Handlungen mit der Begründung zu vollziehen, dass für jede einzelne nur mit einer Wahrscheinlichkeit von 1 zu 1000 etwas schieflaufen wird. Je grösser die potentielle Katastrophe, desto unmoralischer ist es, sie zu riskieren, und sei es mit verschwindend geringer Wahrscheinlichkeit. Es gibt eine umgekehrte Symmetrie zwischen der akzeptablen Wahrscheinlichkeit eines Risikos und dem Gewicht des potentiellen Schadens, um den es geht.

Alles Handeln ist in unterschiedlichem Ausmass dem Zufall ausgesetzt und muss entsprechend bewertet werden. Wenn wir ein Risiko eingehen, können wir uns nicht von der Verantwortung für die Auswirkungen auf andere befreien. Wir können uns nicht hinter der Maske von Erwartung, Absicht, Unwissen, Zufall, Ungewissheit usw. verstecken. Um das Hauptargument noch einmal zu wiederholen: Asymmetrie ist unmoralisch, wenn es darum geht, Risiken einzugehen, ohne «Skin in the Game» zu haben. Systeme, die als «too big to fail» eingeschätzt werden, ermutigen uns nicht nur zu solcher Asymmetrie, sondern machen sie sogar zur Bedingung. Das eigentliche Black-Swan-Ereignis des 21. Jahrhunderts ist nicht die Finanzkrise (dass es dazu kam, war vorhersagbar), sondern der Umstand, dass keine ausgewachsene Revolution gegen die Regierungen ausgebrochen ist, die weiterhin «Idiotes» ermutigen, mit anderer Leute Leben und Geld zu zocken. ◀

Beim vorliegenden Text handelt es sich um die übersetzte, gekürzte und redigierte Fassung eines 2014 unter dem Titel «The Skin in the Game Heuristic for Protection Against Tail Events» in der «Review of Behavioral Economics» erschienenen Aufsatzes. Die ungekürzte deutsche Fassung des Essays ist auf www.schweizermonat.ch abrufbar. Wir danken den Autoren und dem Knaus-Verlag für die Genehmigung zu Übersetzung und Wiederabdruck. Redaktion: Claudia Mäder

¹ Die Wirtschaftswissenschaften scheinen aus der Moralphilosophie geboren zu sein (wobei sie sich auf dem Umweg über die Entscheidungstheorie in eine Handlungstheorie verwandelten), unter Hinzufügung naiver und ungenauer statistischer Methoden des 19. Jahrhunderts (vgl. Taleb 2007, 2013).

² Wir versuchen, zu ihren moralphilosophischen Wurzeln zurückzukehren und diese durch verfeinerte Versionen von Wahrscheinlichkeitstheorie und Risikomanagement zu erweitern. Vgl. dazu auch Nassim Nicholas Taleb: Kein Bonus ohne Malus. In: Schweizer Monat 1003, Februar 2013, S. 41–43.

³ Vgl. Koran, Al-Maida-Sure, Vers 45: «Wer es aber als Almosen erlässt, für den ist es eine Sühne.»

⁴ Es kann zu Situationen von übermässigem Selbstvertrauen bei CEOs kommen. Diese tragen dann überproportionale Risiken, indem sie in ihre eigenen Unternehmen investieren und schliesslich genau deshalb grössere Risiken eingehen, weil sie «Skin in the Game» haben. Dennoch gilt: CEOs haben in ihren Verträgen eingebaute Aktienoptionen, wie aus obigen Zahlen ersichtlich. Zudem ist die von uns vorgeschlagene Heuristik notwendig, jedoch womöglich nicht hinreichend, um Risiken zu reduzieren.

⁵ Wir definieren «Optionalität» als eine optionsartige Situation, durch die ein Agent einen konvexen Pay-off hat. Er hat in diesem Fall von einer beliebigen Variable mehr zu gewinnen als zu verlieren und ist dadurch besonders empfindlich für die Grössenordnung einer Verteilung. Er kann also durch Volatilität und Streuung von Ergebnissen profitieren.

⁶ Eine zerstörerische Kombination aus unangebrachter Strenge und einem Fehlen von «Skin in the Game». Dieser krankhafte Formalismus in der Anwendung von Probabilität im wirklichen Leben durch Akteure, denen kein Schaden infolge ihrer Fehler droht, wird in der folgenden, tragischen Fallstudie ersichtlich: Eines der meistzitierten Dokumente mit Bezug auf Risikotheorie und Quantitative Methodik, in dem es um «kohärente Risikomasse» geht, stellt strenge Regeln dafür auf, wie u.a. der «Wert im Risiko» zu berechnen sei. Das Dokument ist seit 1997 im Umlauf. Seitdem hat sich aber herausgestellt, dass darin die – immerhin kohärenten – Risikomasse für Tail-Risiken (Extremrisiken) diese mindestens um den Faktor 500 000 000 (!) unterschätzt haben. Seitdem gab es ein paar Blow-ups, etwa den von Long Term Capital Management. Und auch vorher war es schon zu Blow-ups gekommen, doch die Fachbereiche für mathematische Probabilistik hatten nichts davon erfahren. Während wir diese Zeilen schreiben, erreicht uns die Nachricht, dass J.-P. Morgan einen Verlust gemacht hat, wie er eigentlich nur alle zehn Milliarden Jahre vorkommen sollte. Die Firmen, die die «Risikodenker» hinter jenem «bahnbrechenden» Aufsatz angestellt hatten, sind zusammengebrochen und mussten vom Steuerzahler gerettet werden. Inzwischen wissen wir Bescheid über «kohärente Risikomasse»: Es ist, als wolle man die Risiken für einen Flugzeugflug kontrollieren, indem man mühsam sicherstellt, dass die Piloten sich in ihrer Kommunikation mit dem Begleitpersonal grammatisch korrekt ausdrücken, um so «Inkohärenz zu verhindern». Offenbar liegt das Problem darin, dass sich Tail-Ereignisse gegenüber Berechnungsversuchen sehr opak verhalten und dass solche fehlgeleitete Genauigkeit zu Verwirrung führt. Der «bahnbrechende» Aufsatz: Philippe Artzner, Freddy Delbaen, Jean-Marc Eber, David Heath: Coherent Measures of Risk. In: Mathematical Finance 9 (1999/3), S. 203–228.

⁷ Vgl. Ibrahim Wardé: Islamic Finance in the Global Economy. Edinburgh: Edinburgh University Press, 2010.

⁸ Isokrates formulierte im 5. Jahrhundert v. Chr. als erster einen symmetrischen Grundsatz, und zwar mit Bezug auf Emotion: «Tut anderen Menschen nicht an, worüber ihr empört wäret, wenn ihr es selbst erfahren müsstet.» (Isokrates, Rede des Nikokles an die Zyprioten, 3, 61).

⁹ Vgl. Bernard de Mandeville: The Fable of the Bees. London: J. Roberts, 1714.

¹⁰ Vgl. Thomas Nagel: The Possibility of Altruism. New Jersey: Princeton University Press, 1970.

¹¹ Vgl. Joseph Butler: Sermons I and XI. In: Fifteen Sermons Preached at the Rolls Chapel. London, 1726.

¹² Vgl. Michael Slote: An Empirical Basis for Psychological Egoism. In: Journal of Philosophy 62 (1964), S. 530–537.

¹³ Vgl. Constantine Sandis: The Things We Do and Why We Do Them. London: Palgrave Macmillan, 2012; Charlie Dunbar Broad: Five Types of Ethical Theory. London: Keagan Paul, 1930.

¹⁴ Vgl. Nassim Nicholas Taleb: Probability and Risk in the Real World, 2013.

¹⁵ Solche Uneigennützigkeit umfasst Fälle, in denen sich jemand freiwillig aus der Gemeinschaft entfernt (z.B. durch Suizid oder selbstaufgeriegtes Exil), um diese vor Schaden zu bewahren. Diese Fälle sollten vom Standard-Agenten-Problem unterschieden werden.

¹⁶ Vgl. Nassim Nicholas Taleb: Antifragile: Things that Gain from Disorder. London: Penguin / New York: Random House, 2012.

¹⁷ Vgl. Constantine Sandis: The Man Who Mistook His Handlung for a Tat: Hegel on Oedipus and Other Tragic Thebans. In: Bulletin of the Hegel Society of Great Britain 62 (2010), S. 25–60.

¹⁸ Georg Wilhelm Friedrich Hegel: Grundlinien der Philosophie des Rechts, Zusatz zu § 119.

¹⁹ Für ein verwandtes Argument, vgl. Dennis F. Thompson: Ascribing Responsibility to Advisers in Government. In: Ethics 93 (1983/3), S. 546–560.

²⁰ Vgl. Hegel, Grundlinien der Philosophie des Rechts, § 115, § 117 und § 120; siehe auch Zusatz zu § 118.